



# ЛОГІСТИЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

## Робоча програма навчальної дисципліни (Силабус)

### Реквізити навчальної дисципліни

Рівень вищої освіти	<i>Другий (магістерський)</i>
Галузь знань	<i>07 Менеджмент і адміністрування</i>
Спеціальність	<i>073 Менеджмент</i>
Освітня програма	<i>Логістика</i>
Статус дисципліни	<i>Обов'язкова</i>
Форма навчання	<i>очна(денна)</i>
Рік підготовки, семестр	<i>1-й курс, осінній семестр</i>
Загальний обсяг дисципліни, в т.ч.	<i>5 кредитів / 150 годин</i>
Обсяг дисципліни	<i>4 кредитів / 120 годин</i>
Обсяг на курсову роботу з дисципліни	<i>1 кредит / 30 годин</i>
Семестровий контроль/ контрольні заходи	<i>Екзамен/МКР, курсова робота</i>
Розклад занять	<i>Згідно з розкладом</i>
Мова викладання	<i>Українська</i>
Інформація про керівника курсу / викладачів	<i>Лектор: д.е.н., професор Смерічевська Світлана Василівна smerichevska.s@gmail.com Практичні / семінарські: д.е.н., професор Смерічевська Світлана Василівна smerichevska.s@gmail.com</i>
Розміщення курсу	<i><a href="https://classroom.google.com/u/0/c/MTY4NTMyODcwMzMy">https://classroom.google.com/u/0/c/MTY4NTMyODcwMzMy</a></i>

### Програма навчальної дисципліни

#### 1. Опис навчальної дисципліни, її мета, предмет вивчення та результати навчання

Вивчення дисципліни «Логістичний менеджмент» спрямоване на формування менеджера нового покоління з раціональним логістичним мисленням, який володіє сучасними методами планування логістичної діяльності та методичними підходами до логістичного аудиту бізнес-процесів; спроможний формувати оптимальні організаційні структури управління логістикою на підприємстві; здатний розробляти ефективні логістичні стратегії, оцінювати ризики реалізації альтернативних логістичних стратегій та розробляти заходи їх мінімізації.

**Предметом** навчальної дисципліни є теоретико-методологічні основи логістичного менеджменту як на рівні окремої компанії, так і на макроекономічних рівнях.

**Метою** вивчення навчальної дисципліни є формування у майбутніх фахівців системних знань і розуміння концептуальних підходів і методологічних основ логістичного менеджменту, усвідомлення сутності та особливостей логістики як сучасної концепції ефективного менеджменту та набуття практичних вмінь і навичок щодо прийняття обґрунтованих логістичних управлінських рішень на стратегічному, тактичному та операційному рівнях, використання принципів і методів логістичного менеджменту в процесі управління підприємством для підвищення його стійкості, координації дій та вирішення конфліктних ситуацій.

**Метою** кредитного модуля є формування у студентів **здатностей**:

- проводити дослідження на відповідному рівні (ЗК1);

- вміти спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності) (ЗК2);
- використовувати інформаційні та комунікаційні технології для прийняття управлінських логістичних рішень (ЗК3);
- мотивувати людей та рухатися до спільної мети (ЗК4);
- виявляти та вирішувати проблеми, генерувати нові ідеї(ЗК6);
- формувати стратегії логістичної діяльності підприємств на засадах стійкого розвитку із врахуванням потенціалу цифрових трансформацій у світовій економіці (ФК12);
- організовувати, планувати логістичну діяльність підприємств з урахуванням сучасних трендів світової економіки та з використанням перспективних бізнес-моделей (ФК13);
- знаходити та оцінювати нові ринкові можливості розвитку організації, перспективні напрями розвитку ланцюгів поставок, обґрунтовувати механізми трансформації систем управління на основі інтеграційних управлінських рішень (ФК14);
- розробляти, економічно обґрунтовувати і впроваджувати в практику діяльності організації проектні рішення з метою забезпечення ефективності використання різних видів ресурсів, підвищення прибутковості та формування передумов розвитку потенціалу логістичної діяльності (ФК15).

#### **Основні завдання кредитного модуля.**

Згідно з вимогами програми навчальної дисципліни студенти після засвоєння кредитного модуля мають продемонструвати такі **результати навчання**:

- критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах (ПРН1);
- ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення (ПРН2);
- проектувати ефективні системи управління організаціями (ПРН3);
- обґрунтовувати та управляти проектами, генерувати підприємницькі ідеї (ПРН4);
- планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах (ПРН5);
- мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність (ПРН6);
- організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті (ПРН7);
- застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією (ПРН8);
- вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом) (ПРН12);
- вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу) (ПРН13);
- визначати і розробляти оптимальні форми організації логістичної діяльності підприємств з урахуванням особливостей здійснення бізнесу, впливу цифрових трансформаций на здійснення господарської діяльності (ПРН14);
- вміти виявляти закономірності, умови та фактори національного та міжнародного характеру, що обумовлюють формування ефективних стратегій розвитку логістичної діяльності (ПРН15);
- ідентифікувати та аналізувати можливий вплив сучасних логістичних трендів світової економіки на функціонування суб'єктів національної економіки (ПРН16).

Дисципліна спрямована на отримання студентами поглиблених знань щодо необхідності тотальної логістизації управлінської діяльності як на мікро- так і на макрорівнях управління.

Знання і уміння, отримані студентами в результаті вивчення дисципліни, дозволять їм вдало використовувати логістичні принципи, концепції, технології, методи та логістичний інструментарій для прийняття обґрунтованих управлінських рішень операційного та стратегічного характеру, виходячи як з корпоративної мети організацій бізнесу, так і з задач соціально-економічного розвитку міст, регіонів, галузей виробництва і країни в цілому, спрямованих на забезпечення сталої конкурентоспроможності систем управління шляхом раціонального використання всіх

видів ресурсів та створення додаткової споживчої цінності в ланцюзі постачання продукції (послуг).

Для досягнення згаданих цілей важливе значення має самостійна творча робота студента.

## **2. Пререквізити та постреквізити дисципліни (місце в структурно-логічній схемі навчання за відповідною освітньою програмою)**

«Логістичний менеджмент» є дисципліною, що поєднує як спеціальні, так і міждисциплінарні знання. Вивчення даної дисципліни базується на теорії системного підходу, концепціях і поняттях логістичної науки та теорії управління, операційного та стратегічного менеджменту, маркетингу, макро- та мікроекономіки і спрямоване на формування професійних компетенцій сучасного фахівця. «Логістичний менеджмент» тісно пов'язана з іншими дисциплінами навчального плану, такими як «Управління проектами», «Проектування об'єктів логістичної інфраструктури», «Управління ланцюгами поставок», тощо.

Основні принципи або сукупність прийомів дослідження, що застосовуються в даній дисципліні, являють собою методологію наукової дисципліни.

## **3. Зміст навчальної дисципліни**

### **Модуль 1. Концептуально-методологічні основи логістичного менеджменту.**

**Тема 1. Концептуальні основи логістичного менеджменту.** Сутність логістики як сучасної концепції ефективного управління потоковими процесами. Місце логістичного менеджменту в системі менеджменту підприємства. Загальна характеристика особливостей логістичного менеджменту. Значення, цільова спрямованість, задачі, об'єкти та суб'єкти логістичного менеджменту. Основні властивості логістичного потоку як об'єкту логістичного менеджменту. Концепція TFM (Total Flow Management) – всезагального управління потоком. Процес еволюції та ієрархічність логістичного менеджменту. Світовий досвід і перспективи розвитку логістичного менеджменту в Україні.

**Тема 2. Методологія логістичного менеджменту.** Наукові підходи до логістичного менеджменту. Закони і закономірності логістичного менеджменту. Принципи логістичного управління: системно-процесний, комплексно-інтеграційний, відтворювально-оптимізаційний, варіативно-ситуаційний, директивно-динамічний, функціонально-вартісний. Особливості їх застосування у практичній діяльності логістичних організацій та їх підрозділів. Методика декомпозиції та упорядкування логістичних цілей. Основні правила оптимізації логістичних рішень. Управлінські рішення в умовах маркетингово-логістичної взаємодії. Функціональні компоненти системи логістичного адміністрування. Відмінності логістичного управління від традиційного менеджменту.

**Тема 3. Ціннісно-компетентнісна модель підготовки менеджерів з логістики.** Система сертифікації фахівців з логістичного управління. Порівняння «національних моделей» формування менеджерів з логістики у розвинених країнах. Класифікація логістичного персоналу та сучасні вимоги до їх професійних компетенцій. Сутність ціннісно-компетентнісної моделі підготовки фахівців з логістики та SCM. Функції інтегрального логістичного менеджера. Основні функції персоналу з логістики з урахуванням галузевої специфіки фірми. Індивідуалізоване управління логістичним персоналом. Посадові обов'язки менеджера з логістики. Розробка посадових інструкцій менеджера з логістики та керівника відділу логістики. Оцінка працівників служби логістики на основі системи KPI їх діяльності.

### **Модуль 2. Основні функції та стратегічні рішення в системі логістичного менеджменту.**

**Тема 4. Планування як основна функція логістичного менеджменту.** Особливості функції планування в системі логістичного менеджменту. Методи планування логістичної діяльності та характеристика основних з них. Види планування логістичної діяльності. Стратегічне планування логістичних потужностей: сутність, структура, технології. Ієрархічне планування в логістиці: особливості та переваги. Мета та технологія сукупного планування. Система та правила об'ємно-календарного планування (Capacity Requirement Planning). Система логістичного бюджетування. Бізнес-планування інвестиційних проектів в логістиці. Концепції та технології інтегрованого планування логістичної діяльності в ланцюзі постачання: концепція «точно в термін» (JIT);

концепція спільного планування, прогнозування і поповнення запасів (CPFR); концепція управління запасами постачальником у клієнта (VMI); концепція ефективного відгуку на запити споживачів (ECR). Коллаборативне планування ланцюгів постачання. Концепція Sales and Operations Planning, S&OP (планування продажів і операцій) та її відмінності від традиційного планування. Концепція планування потреб (Demand Planning). Інформаційна підтримка інтегрованого планування.

**Тема 5. Система організації логістичного менеджменту.** Особливості організації логістичного менеджменту в логістичних системах. Інструментарій організації логістичного управління. Структура системи логістичного управління. Формування ефективної логістичної системи організації. Функціональне управління видами логістичної діяльності. Характеристика підсистем ресурсного забезпечення функціональних процесів логістики – постачання, виробництво, дистрибуція, споживання. Види організаційних структур управління службами логістики. Еволюція організаційних структур управління підрозділами логістичної діяльності підприємств. Залежність системи управління логістикою від бізнес-стратегії компанії. Приклади систем організації логістичного менеджменту успішних компаній. Дивергенція, трансформація та конвергенція завдань та альтернатив логістичного управління.

**Тема 6. Логістичний аудит і контролінг в системі логістичного менеджменту.** Сутність і особливості логістичного аудиту. Види та основні напрямки логістичного аудиту. Методологія логістичного аудиту за LFA-технологією. Типова послідовність проведення логістичного аудиту. Ключові показники логістичного аудиту. Джерела скритих логістичних витрат. Контролінг в управлінні ланцюгами постачання. Збалансована система показників (Balanced Score Card (BSC) та KPI стратегічного управління ланцюгами постачання. Референтна модель управління ланцюгами поставок (Supply Chain Operation Reference Model (SCOR)). Оцінка ефективності логістичного управління в організації. Синхронізація логістичної діяльності у просторі та часі.

**Тема 7. Стратегічні рішення в логістичному менеджменті.** Місце логістичної стратегії в комплексній системі інноваційного розвитку підприємства. Сутність і геоекономічна спрямованість логістичних стратегій в умовах глобалізації економіки. Стратегічний вибір логістичних критеріїв: мінімізації загальних логістичних витрат, підвищення якості логістичного сервісу, логістичний аутсорсинг. Види логістичних стратегій: їх ризики та переваги. Стратегії управління взаємозв'язками в ланцюгах постачання. Стратегії інтегрованого управління в SCM: CPRF (Collaborative Planning, Replenishment and Forecasting); VMI (Vendor-Managed Inventory), SCMo (Supply Chain Monitoring), DCC (Demand and Capacity Collaboration); CSRP (Customer Synchronized Resource Planning), EVCM (Extended Value Chain Management); ECR (Efficient Consumer Response) и др. Сутність концепції SSCM (Sustainable Supply Chain Management (управління довгостроковим розвитком ланцюгів поставок)) та стратегії CALS-технологій (Continuous Acquisition and Life Cycle Support – безперервності постачання продукції і підтримка її життєвого циклу). Узгодження логістичної стратегії з корпоративною стратегією організації. Управління потоками в «режимі реального часу». Бенчмаркінг в стратегічному управлінні ланцюгами постачання.

**Тема 8. Стратегія логістичного аутсорсингу.** Стратегічна роль логістичного аутсорсингу в забезпеченні конкурентоспроможності ланцюгів постачання. Сутність та види логістичного аутсорсингу. Ризики та переваги логістичного аутсорсингу. Проблема інсорсинг – аутсорсинг логістики. Матрична модель оцінювання сорсингу. Кваліметричні (багатокритеріальні) методи вибору логістичного провайдера як стратегічного партнера в ланцюзі постачання. Безпека, захист інформації та комерційних інтересів сторін аутсорсингових взаємовідносин.

**Тема 9. Стратегія логістизація національної економіки та державний логістичний менеджери́зм.** Стратегічна роль логістики в національній економіці. Необхідність, передумови і стратегічні напрямки логістизації національної економіки в умовах цифрової економіки. Сценарний підхід до розвитку логістики. Сутність та ключові імперативи концепції державного логістичного менеджери́зму. Пріоритетні напрямки реалізації концепції державного логістичного менеджери́зму. Міжнародний досвід програмного розвитку логістики в країнах світу. Стратегія сталого розвитку логістики в Україні: її критичний аналіз.

## 4. Навчальні матеріали та ресурси

### 4.1. Основна література :

1. Donald Bowersox and David Closs and M. Bixby Cooper. Supply Chain Logistics Management. 4<sup>th</sup> Edition. McGraw-Hill Higher Education. 2019. 678 p. URL : <https://bit.ly/3ukfOji>
2. Alan Harrison, Remko van Hoek. Logistics Management and Strategy Competing Through the Supply Chain. 6th Edition, 2019. 317 p. URL : <https://bit.ly/3fBfHvD>
3. Кривов'язюк І. В., Смерічевський С. Ф., Кулик Ю. М. Ризик менеджмент логістичної системи машинобудівних підприємств: монографія. Київ: Видавничий дім «Кондор», 2018. 200 с.
4. Крикавський Є., Похильченко О., Фертч М. Логістика та управління ланцюгами поставок. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2019. 848 с.
5. Логистика. В 2-х частях: Часть 2: учебник для магистратуры / В. В. Дыбская, В. И. Сергеев ; под общ. и науч. ред. В. И. Сергеева. М. : Издательство «Юрайт», 2016. 341 с.
6. Смерічевська С.В., Жаболенко М.В., Маловичко С.В. Маркетинг і логістика: концептуальні основи та стратегічні рішення. Навч. посібник у схемах і таблицях. 2-е стереотипне видання /За заг. ред. С. В. Смерічевської. Львів : Вид-во «Магнолія 2006», 2019. 552 с. URL : <http://er.nau.edu.ua:8080/handle/NAU/38702>
7. Смерічевська С.В. Конспект лекції, презентації та методичні рекомендації з дисципліни «Логістичний менеджмент» (в електронному вигляді).
8. Пономаренко В. С., Таньков К. М., Лепейко Т. І. Логістичний менеджмент: Підручник / В. С. Пономаренко, К. М. Таньков, Т. І. Лепейко. За ред. д-ра екон. наук, проф. В. С. Пономаренка - Х.: ВД «ІНЖЕК», 2010. 440 с.

### 4.2. Допоміжна література

9. Лайкер Дж., Майер Девід. Практика Дао Toyota. Руководство по внедрению принципів менеджмента Toyota /Пер.с англ.- 5-е изд. М.: Альпина Паблишерз, 2011. 584 с.
10. Лебедев Е., Покровский А., Миротин Л. Инновационные процессы в логистике. М. : Инфра-Инженерия, 2019. 392 с.
11. Смерічевська С. В., Мунтян К. Стратегічне значення та види логістичного аутсорсингу в управлінні ланцюгами поставок // Регіональна економіка та управління. 1 (19) лютий 2018. С.88-92.
12. Смерічевська С. В., Маркітан О. І. Методика оцінки конкурентоспроможності логістичної системи підприємства машинобудівної галузі // Актуальні проблеми економіки та управління. Збірник наук.праць молодих вчених. К.: КПІ ім.І.Сікорського. Випуск 13, 2019. URL. <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/168670/168457>
13. Смерічевська С. В., Криворучко Г.О. Теоретико-методичні основи ефективного управління логістичними процесами на підприємстві // Актуальні проблеми економіки та управління. Збірник наук.праць молодих вчених. К.: КПІ ім.І.Сікорського. Випуск 13, 2019. URL. <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/170156/169893>
14. Smerichevskiy S., Kryvovyazyuk I., Smerichevska S., Tsymbalistova O., Kharchenko M., Yudenko E.. Development of the Logistical Support Mechanism for the Airline`s Innovation activity on the Market of Air Transport Services // International Journal of Management (IJM) Volume 11, Issue 6, (June 2020), pp. 1482-1492.
15. Смерічевська С. В., Науменко О. П. Логістичні ризики в процесі стратегічного управління ланцюгами поставок авіапослуг і шляхи їх мінімізації // International Scientific Conference Innovative Potential of Socio-Economic Systems: the Challenges of the Global World, Part II, December 22th, 2017. Lisbon, Portugal. Baltija Publishing. 128 pages. P.53-56
16. Смерічевська С. В. Формування освітньо-інноваційного потенціалу логістизації національної економіки : стратегічні імперативи [монографія]. Херсон : ТОВ Видавничий дім «Гельветика», 2015. 320 с.

### 4.3. Інформаційні ресурси

17. Логистика и управление цепями поставок. Научно-аналитический журнал URL : <http://www.lscm.ru/index.php/ru/> .

18. Раздел логистики в виртуальной библиотеке. URL : [www.logisticsworld.com/logistics/](http://www.logisticsworld.com/logistics/).
19. Функциональный логистический менеджмент: Программа практического семинара. URL : [www.aniclass.ru/semfunclogist.htm](http://www.aniclass.ru/semfunclogist.htm).
20. SOLE – TheInternational Societyof Logistics. URL : [www.sole.org](http://www.sole.org) .
21. Supply Chain Digest (новини зі світу управління ланцюгами поставок) URL : <http://scdigest.com/> .
22. Calculino: цифрові логістичні рішення. URL : <http://calculino.info/ru/about>
23. Офіційний сайт Kyiv Logistics School. URL : <https://kyivlogisticsschool.com/>
24. Logistic FM. Науково-практичний журнал. URL : <https://logist.fm/>
25. Council of Supply Chain Management Professionals (CSCMP). URL : <https://cscmp.org/>
26. Офіційний сайт Association for Supply Chain Management – ASCM. URL : <https://www.ascm.org/>

## Навчальний контент

### 5. Методика опанування навчальної дисципліни (освітнього компонента)

#### 5.1. Структура кредитного модуля

Назви розділів і тем	Кількість годин				
	Всього	у тому числі			
		Лекції	Практичні заняття	Лабораторні (комп'ютерний практикум)	СРС
1	2	3	4	5	6
<b>Модуль 1. КОНЦЕПТУАЛЬНО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ</b>					
Тема 1. Концептуальні основи логістичного менеджменту	7	2	2		3
Тема 2. Методологія логістичного менеджменту	10	2	4		4
Тема 3. Ціннісно-компетентнісна модель підготовки менеджерів з логістики	9	2	4		3
<b>Модуль 2. ОСНОВНІ ФУНКЦІЇ ТА СТРАТЕГІЧНІ РІШЕННЯ В СИСТЕМІ ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ</b>					
Тема 4. Планування як основна функція логістичного менеджменту	10	2	4		4
Тема 5. Система організації логістичного менеджменту.	9	2	4		3
Тема 6. Логістичний аудит, контролінг і координація в системі логістичного менеджменту	10	2	4		4
Тема 7. Стратегічні рішення в логістичному менеджменті	10	2	4		4
Тема 8. Стратегія логістичного аутсорсингу	10	2	4		4
Тема 9. Стратегія логістизація національної економіки та державний логістичний менеджеризм	9	2	4		3
<b>Модульна контрольна робота</b>	<b>6</b>		<b>2</b>		<b>4</b>
<b>Курсова робота</b>	<b>30</b>				<b>30</b>
<b>Екзамен</b>	<b>30</b>				<b>30</b>
<b>Всього годин</b>	<b>150</b>	<b>18</b>	<b>36</b>		<b>96</b>

#### 5.2. Лекційні заняття

№ з/п	Назва теми лекції та перелік основних питань (перелік дидактичних засобів, завдання на СРС з посиланням на літературу)
<b>Модуль 1 Концептуально-методологічні основи логістичного менеджменту</b>	
1	<p><b>Тема 1. Концептуальні основи логістичного менеджменту.</b> Місце логістичного менеджменту в системі менеджменту підприємства. Значення, цільова спрямованість, задачі, об'єкти та суб'єкти логістичного менеджменту. Концепція TFM (Total Flow Management) – всезагального управління потоком. Процес еволюції та ієрархічність логістичного менеджменту. Світовий досвід і перспективи розвитку логістичного менеджменту в Україні.</p> <p><b>Самостійна робота студентів</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Еволюція парадигм і концепцій у логістиці.</li> <li>Світовий досвід і перспективи розвитку логістичного менеджменту в Україні.</li> </ol> <p><i>Основна література: [1;2;3;4;5,7]</i></p>

	<p><i>Додаткова література: [8;9; 12; 13]</i>  <i>Інформаційні ресурси: [17;20, 25; 26]</i></p>
2	<p><b>Тема 2. Методологія логістичного менеджменту.</b> Характеристика наукових підходів до логістичного менеджменту. Закони і закономірності логістичного менеджменту. Принципи логістичного управління: системно-процесний, комплексно-інтеграційний, відтворювально-оптимізаційний, варіативно-ситуаційний, директивно-динамічний, функціонально-вартісний. Методика декомпозиції та упорядкування логістичних цілей. Функціональні компоненти системи логістичного адміністрування.</p> <p><b>Самостійна робота студентів</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Особливості застосування принципів логістичного менеджменту в практичній діяльності логістичних організацій та їх підрозділів.</li> <li>2. Управлінські рішення в умовах маркетингово-логістичної взаємодії.</li> <li>3. Відмінності логістичного управління від традиційного менеджменту.</li> </ol> <p><i>Основна література: [2;3;4;5;6;7;8]</i>  <i>Додаткова література: [9;10; 11;12,16]</i>  <i>Інформаційні ресурси: [18;20-26]</i></p>
3	<p><b>Тема 3. Ціннісно-компетентнісна модель підготовки менеджерів з логістики.</b> Система сертифікації фахівців з логістичного управління. Класифікація персонал-технологій відбору, підготовки й організації праці фахівців з логістики. Сутність ціннісно-компетентнісної моделі підготовки фахівців з логістики та SCM. Класифікація логістичного персоналу та сучасні вимоги до професійних компетенцій менеджерів з логістики. Індивідуалізоване управління логістичним персоналом. Методика оцінка праці фахівців служби логістики підприємства на основі системи KPI.</p> <p><b>Самостійна робота студентів</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Порівняння «національних моделей» формування менеджерів з логістики у розвинених країнах.</li> <li>2. Аналіз функцій інтегрального логістичного менеджера та основних функцій персоналу з логістики з урахуванням галузевої специфіки фірми.</li> <li>3. Посадові обов'язки менеджера з логістики.</li> <li>4. Розробка посадових інструкцій менеджера з логістики та керівника відділу логістики.</li> <li>5. Оцінка праці фахівців служби логістики конкретного підприємства.</li> </ol> <p><i>Основна література: [2;4;7]</i>  <i>Додаткова література: [9;13;16]</i>  <i>Інформаційні ресурси: [18; 19-25]</i></p>
<b>Модуль 2. Основні функції та стратегічні рішення в системі логістичного менеджменту</b>	
4	<p><b>Тема 4. Планування як основна функція логістичного менеджменту.</b> Види та форми планування в системі логістичного менеджменту. Стратегічне планування логістичних потужностей: сутність, структура, технології. Ієрархічне планування: особливості та переваги. Мета та технологія сукупного планування. Система та правила об'ємно-календарного планування (Capacity Requirement Planning). Бюджетне планування в логістиці. Інтегроване планування логістичної діяльності в ланцюгах постачання. Колаборативне планування ланцюгів постачання. Концепція Sales and Operations Planning, S&amp;OP (планування продажів і операцій) та її відмінності від традиційного планування. Концепція планування потреб (Demand Planning). Інформаційна підтримка інтегрованого планування. Економічні та організаційні методи планування логістичної діяльності: характеристика переваг і недоліків основних з них.</p> <p><b>Самостійна робота студентів</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Характеристика переваг і недоліків основних методів планування логістичної діяльності (балансового, нормативного, програмно-цільового, кузуального, економіко-математичних методів, методів календарного та сітьового планування) та приклади їх використання.</li> <li>2. Характеристика концепцій інтегрованого планування: концепції «точно вчасно» (JIT); концепції спільного планування, прогнозування і поповнення запасів (CPFR); концепції управління запасами постачальником у клієнта (VMI); концепції ефективного відгуку на запити споживачів (ECR).</li> <li>3. Розробка бізнес-плану реалізації інвестиційного проекту в логістиці (цільове призначення та зміст основних розділів).</li> </ol> <p><i>Основна література: [2;3;4;5;6;7;8]</i>  <i>Додаткова література: [9;10;11;12;15-17]</i>  <i>Інформаційні ресурси: [18-22]</i></p>
5	<p><b>Тема 5. Система організації логістичного менеджменту.</b> Процес організації та реалізації системи логістичного менеджменту на підприємстві. Інструментарій організації логістичної діяльності. Основні підсистеми логістичного управління та організація їх взаємодії. Характеристика підсистем ресурсного забезпечення функціональних процесів логістики – постачання, виробництво, дистрибуція, споживання. Види організаційних структур управління службами логістики. Еволюція організаційних структур управління підрозділами логістичної діяльності підприємств. Дивергенція, трансформація та конвергенція завдань та альтернатив логістичного управління.</p> <p><b>Самостійна робота студентів</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Функціональне управління видами логістичної діяльності.</li> </ol>

	<p>2. Особливості організація управління логістикою в різних компаніях (виробничих, торгових, транспортних тощо).</p> <p>3. Залежність системи управління логістикою від бізнес-стратегії компанії.</p> <p>4. Приклади систем організації логістичного менеджменту успішних компаній.</p> <p><i>Основна література: [3;4;6;7]</i>  <i>Додаткова література: [11;12;16-17]</i>  <i>Інформаційні ресурси: [18-20; 22;26]</i></p>
6	<p><b>Тема 6. Логістичний аудит і контролінг в системі логістичного менеджменту.</b> Сутність і особливості логістичного аудиту. Види та основні напрямки логістичного аудиту. Методологія логістичного аудиту за LFA-технологією. Типова послідовність проведення логістичного аудиту. Ключові показники логістичного аудиту. Джерела скритих логістичних витрат. Контролінг в управлінні ланцюгами постачання. Референтна модель управління ланцюгами постачання (Supply Chain Operation Reference Model (SCOR). Оцінка ефективності логістичного управління в організації.</p> <p><b>Самостійна робота студентів</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Порівняльна характеристика логістичного аудиту з бухгалтерським аудитом.</li> <li>2. Провести логістичний аудит діяльності конкретного підприємства на основі KPI та збалансованої системи показників (Balanced Score Card (BSC).</li> <li>3. Синхронізація логістичної діяльності у просторі та часі.</li> </ol> <p><i>Основна література: [2; 4; 6]</i>  <i>Додаткова література: [10;12;13; 16]</i>  <i>Інформаційні ресурси: [18;19;20]</i></p>
7	<p><b>Тема 7. Стратегічні рішення в логістичному менеджменті.</b> Сутність і геоелекономічна спрямованість логістичної стратегії інноваційного розвитку підприємства. Логістична місія та логістичне середовище підприємства. Типи та види логістичних стратегій : їх переваги та ризики. Стратегії управління взаємозв'язками в ланцюгах поставок. Стратегії інтегрованого управління SCM: CPRF (Collaborative Planning, Replenishment and Forecasting); VMI (Vendor-Managed Inventory), SCMo (Supply Chain Monitoring), DCC (Demand and Capacity Collaboration); CSRP (Customer Synchronized Resource Planning), EVCM (Extended Value Cham Management); ECR (Efficient Consumer Response) та інші. Сутність концепції SSCM (Sustainable Supply Chain Management (управління довгостроковим розвитком ланцюгів поставок)) та стратегії CALS-технологій (Continuous Acquisition and Life Cycle Support – безперервності поставок продукції підтримка її життєвого циклу). Методологія оцінки ефективності логістичних стратегій.</p> <p><b>Самостійна робота студентів</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Алгоритм прийняття стратегічних логістичних рішень і обґрунтування вибору оптимальної логістичної стратегії підприємства.</li> <li>2. Класифікація логістичних стратегій та характеристика основних з них.</li> <li>3. Оцінка ефективності логістичної стратегії конкретного підприємства.</li> <li>4. Бенчмаркінг в стратегічному управлінні ланцюгів поставок.</li> </ol> <p><i>Основна література: [1;2;3;4;5;6,7;8]</i>  <i>Додаткова література: [9;10-13;16]</i>  <i>Інформаційні ресурси: [19-22;25;26]</i></p>
8	<p><b>Тема 8. Стратегія логістичного аутсорсингу.</b> Стратегічна роль логістичного аутсорсингу в забезпеченні конкурентоспроможності ланцюгів постачання. Сутність та види логістичного аутсорсингу. Ризики та переваги логістичного аутсорсингу. Проблема інсорсинг – аутсорсинг логістики. Матрична модель оцінювання стратегічних рішень щодо сорсингу. Кваліметричні (багатокритеріальні) методи вибору логістичного провайдера як стратегічного партнера в ланцюгах постачання. Безпека, захист інформації та комерційних інтересів сторін аутсорсингових взаємовідносин.</p> <p><b>Самостійна робота студентів</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Інноваційні стратегії логістичного аутсорсингу та їх характеристика.</li> <li>2. Рішення практичних ситуацій щодо прийняття стратегічних рішень доцільності логістичного сорсингу на основі матричних і кваліметричних методів.</li> <li>3. Безпека, захист інформації та комерційних інтересів сторін аутсорсингових взаємовідносин.</li> </ol> <p><i>Основна література: [2;3;4;7]</i>  <i>Додаткова література: [9;10;11;12;13;16]</i>  <i>Інформаційні ресурси: [18;19;25;26]</i></p>
9	<p><b>Тема 9. Стратегія логістизація національної економіки та державний логістичний менеджери́зм.</b> Стратегічна роль логістики в національній економіці. Необхідність, передумови і стратегічні напрямки логістизації національної економіки в умовах глобалізаційних процесів. Сценарний підхід до розвитку логістики макросистем. Сутність та ключові імперативи концепції державного логістичного менеджери́зму. Пріоритетні напрямки реалізації концепції державного логістичного менеджери́зму. Міжнародний досвід програмного розвитку логістики в країнах світу. Стратегія сталого розвитку логістики в Україні: її критичний аналіз.</p> <p><b>Самостійна робота студентів</b></p>



<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Характеристика стратегій розвитку логістики в провідних країнах світу (Німеччина, Сінгапур, Китай, ОАЕ, Польща, тощо).</li> <li>2. Стратегічні напрями розвитку логістики в Україні на основі світового досвіду. <i>Основна література: [2;4;7]</i> <i>Додаткова література: [10;11;12;13;15;16]</i> <i>Інформаційні ресурси: [18;20-26]</i></li> </ol>
---

### 5.3. Практичні (семінарські) заняття

Практичні заняття з даної дисципліни застосовуються на всіх формах навчання. Метою проведення практичних занять є набуття здобувачами вищої освіти навичок застосування теоретичних основ з логістичного менеджменту на практиці, оволодіння методологією планування, організації, аудиту та контролінгу логістичної діяльності, вміння обґрунтовувати вибір логістичної стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства та ланцюгів постачання, в які воно інтегровано, оцінювати ефективність реалізації стратегічних логістичних рішень як на мікро-, так і на макрорівнях управління. Метою практичних занять є поточна перевірка рівня засвоєння магістром навчального матеріалу з окремих тем дисципліни, які виносяться на ці заняття.

При підготовці до практичних занять магістрам рекомендується, передусім, ознайомитися з конспектом лекцій та презентаційним матеріалом з відповідної теми, вивчити понятійний апарат і досягнути логіку навчального матеріалу. Потім доцільно скористатися методичними порадами до відповідної теми. Нарешті, якщо деякі питання залишилися незрозумілими, звернутися до додаткових літературних джерел, рекомендованих лектором.

Практичне заняття з метою закріплення матеріалу передбачає:

- обговорення питань теми;
- розв'язання практичних завдань (задач, ситуацій);
- підготовку та захист командних проектів за відповідною тематикою;
- тестові завдання.

Практичні завдання виконуються колективно, у малих групах або індивідуально. Частина завдання може виконуватись на самостійній підготовці. Наприкінці виконання завдання проводиться перевірка роботи та підведення підсумків з виставленням відповідної оцінки.

Програмою дисципліни «Логістичний менеджмент» передбачається наступна тематика практичних занять.

№ з/п	Назва теми заняття
1	Тема 1. Концептуальні основи логістичного менеджменту
2	Тема 2. Методологія логістичного менеджменту
3	Тема 3. Ціннісно-компетентнісна модель підготовки менеджерів з логістики.
4	Тема 4. Планування як основна функція логістичного менеджменту
5	Тема 5. Система організації логістичного менеджменту.
6	Тема 6. Логістичний аудит і контролінг в системі логістичного менеджменту
7	Тема 7. Стратегічні рішення в логістичному менеджменті
8	Тема 8. Стратегія логістичного аутсорсингу
9	Тема 9. Стратегія логістизація національної економіки та державний логістичний менеджери́зм

### 5.4. Лабораторні заняття (комп'ютерний практикум)

Даний вид занять не передбачено навчальним планом.

### 5.5. Індивідуальні завдання

Для більш глибокого опанування проблематики дисципліни навчальним планом передбачається виконання магістрами індивідуальних завдань у вигляді наукових статей, наукових доповідей (тез), аналітичних оглядів періодичної літератури, дайджестів, сутність яких доповідається студентами на практичних заняттях, або на науково-практичних конференціях.

Завдання на підготовку до лекцій та практичних занять вказані в тематичному плані, з них самостійна робота за темами лекцій представлена в кінці плану кожної лекції, а для самостійної

роботи до практичних занять пропонується тематика наукових доповідей, аналітичних оглядів та дайджестів.

## 6. Самостійна робота студента/аспіранта

№ з/п	Назви тем і питань, що виносяться на самостійне опрацювання та посилання на навчальну літературу	Кількість годин СРС
<i>Модуль 1 Концептуально-методологічні основи логістичного менеджменту</i>		
1	Тема 1. Концептуальні основи логістичного менеджменту <b>Питань, що виносяться на самостійне опрацювання</b> 1. Еволюція парадигм і концепцій у логістиці. 2. Світовий досвід і перспективи розвитку логістичного менеджменту в Україні. <i>Рекомендована література: [2;3;4;6;7;10;14;16;18;22;23;27]</i>	5
2	Тема 2. Методологія логістичного менеджменту <b>Питань, що виносяться на самостійне опрацювання</b> 1. Особливості застосування принципів логістичного менеджменту в практичній діяльності логістичних організацій та їх підрозділів. 2. Управлінські рішення в умовах маркетингово-логістичної взаємодії. 3. Відмінності логістичного управління від традиційного менеджменту. <i>Рекомендована література: [2;5;6;8;11;12;13;17;19;21; 23;24;26]</i>	6
4	Тема 3. Ціннісно-компетентнісна модель підготовки менеджерів з логістики. <b>Самостійна робота студентів</b> 1. Порівняння «національних моделей» формування менеджерів з логістики у розвинених країнах. 2. Класифікація логістичного персоналу та сучасні вимоги до професійних компетенцій менеджерів з логістики. 3. Функції інтегрального логістичного менеджера. Основні функції персоналу з логістики з урахуванням галузевої специфіки фірми. 4. Індивідуалізоване управління логістичним персоналом. Посадові обов'язки менеджера з логістики. 5. Розробка посадових інструкцій менеджера з логістики та керівника відділу логістики. 6. Оцінка праці працівників служби логістики. <i>Рекомендована література: [3;6;7;14;16;17;19;22;23;24;25;26]</i>	5
<i>Модуль 2. Функції та стратегічні рішення в системі логістичного менеджменту</i>		
5	Тема 4. Планування як основна функція логістичного менеджменту <b>Питань, що виносяться на самостійне опрацювання</b> 1. Характеристика основних методів планування логістичної діяльності (балансового, нормативного, програмно-цільового, пофакторного та економіко-математичних методів) та приклади їх використання. 2. Концепція інтегрованого планування: концепція «точно вчасно» (JIT); концепція спільного планування, прогнозування і поповнення запасів (CPFR); концепція управління запасами постачальником у клієнта (VMI); концепція ефективного відгуку на запити споживачів (ECR). 3. Бізнес-планування інвестиційних проектів в логістиці: цільове призначення та зміст основних розділів. <i>Рекомендована література: [1;2;3;6;7;11;12;13;16;21;23;24;25;26]</i>	6
6	Тема 5. Система організації логістичного менеджменту. <b>Питань, що виносяться на самостійне опрацювання</b> 1. Функціональне управління видами логістичної діяльності. 2. Особливості організації управління логістикою в різних компаніях (виробничих, торгових, транспортних тощо). 3. Залежність системи управління логістикою від бізнес-стратегії компанії. 4. Приклади систем організації логістичного менеджменту успішних компаній. <i>Рекомендована література: [2;3; 6;7;9;13;16;19;20;23;24;25;26]</i>	5
7	Тема 6. Логістичний аудит і контролінг в системі логістичного менеджменту. <b>Питань, що виносяться на самостійне опрацювання</b> 1. Порівняльна характеристика логістичного аудиту з бухгалтерським аудитом. 2. Збалансована система показників (Balanced Score Card (BSC) та KPI стратегічного управління ланцюгами поставок. 3. Функція координування взаємодії суб'єктів логістичної діяльності. 4. Синхронізація логістичної діяльності у просторі та часі. <i>Рекомендована література: [2;3;6; 7;8;9;11;16;20;21;22;23;25]</i>	5

8	<p>Тема 7. Стратегічні рішення в логістичному менеджменті</p> <p><b>Питань, що виноситься на самостійне опрацювання</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Алгоритм прийняття стратегічних логістичних рішень.</li> <li>2. Класифікація логістичних стратегій та характеристика основних з них.</li> <li>3. Оцінка ефективності логістичної стратегії підприємства.</li> <li>4. Обґрунтування вибору оптимальної логістичної стратегії підприємства.</li> <li>5. Бенчмаркінг в стратегічному управлінні ланцюгів поставок.</li> </ol> <p><i>Рекомендована література: [2;6;7;11;13;15;16;17;19;21; 23;24;25;26]</i></p>	6
9	<p>Тема 8. Стратегія логістичного аутсорсингу.</p> <p><b>Питань, що виноситься на самостійне опрацювання</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Проблема інсорсинг – аутсорсинг логістики.</li> <li>2. Рішення практичних ситуацій щодо прийняття стратегічних рішень доцільності логістичного сорсингу на основі матричних і кваліметричних методів.</li> <li>3. Безпека, захист інформації та комерційних інтересів сторін аутсорсингових взаємовідносин.</li> </ol> <p><i>Рекомендована література: [3;4;6;7;10;11;16;17;19;21;23;24;25;26]</i></p>	5
10	<p>Тема 9. Стратегія логістизація національної економіки та державний логістичний менеджеризм</p> <p><b>Питань, що виноситься на самостійне опрацювання</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Характеристика стратегій розвитку логістики в провідних країнах світу (Німеччина, Сінгапур, Китай, ОАЕ, Польща, тощо).</li> <li>2. Стратегічні напрямки розвитку логістики в Україні.</li> </ol> <p><i>Рекомендована література: [16;17;19;22;23;24;25;26]</i></p>	4

## Політика та контроль

### 7. Політика навчальної дисципліни (освітнього компонента)

Політика навчальної дисципліни ґрунтується на засадах академічної доброчесності та вимагає від здобувачів відвідування лекцій, активності на практичних заняттях, творчого підходу до виконання командних і індивідуальних завдань, вміння презентувати та обґрунтовувати свої роботи, виконанні в межах програми дисципліни. За несвоєчасне виконання завдань оцінка знижується на бал. За підготовку до друку за тематикою дисципліни наукової публікації нараховуються додаткові бали : за підготовку наукових тез – 5 балів; за підготовку наукової статті – 10 балів; за публікацію статті у фаховому виданні, або в іноземному наукоментричному виданні – від 15 до 25 балів.

### 8. Види контролю та рейтингова система оцінювання результатів навчання (PCO)

Згідно з навчальним планом підсумкова атестація з дисципліни «Логістичний менеджмент» проводиться у формі письмового екзамену. Рейтинг студента з кредитного модуля розраховується виходячи із 100-бальної шкали, з яких 52 бали складає стартова шкала за поточну успішність, 8 балів – модульна контрольна робота; 40 балів – екзаменаційна оцінка. Стартовий рейтинг (сума поточних оцінок протягом семестру) складається з балів, що студент отримує за:

- роботу на практичних заняттях (9 занять);
- розв'язання практичних ситуацій (задач) (5 робіт);
- презентаційну доповідь з проблемного питання (2 роботи).

#### 2. Критерії нарахування балів:

##### 2.1. Робота на практичних заняттях:

- активна творча робота – 2 бали;
- плідна робота – 1 бал;
- пасивна робота – 0 балів.

##### 2.2. Розв'язання практичних ситуацій (рішення задач) оцінюється в 5 балів:

- «відмінно», практична ситуація (задача) вирішена правильно не менше ніж на 90%, оптимальним методом з достатнім рівнем обґрунтованості, чітко сформульоване управлінське рішення щодо розв'язання ситуації (задачі), розкриті теоретичні та практичні аспекти – 5 балів;
- «добре», практична ситуація (задача) вирішена правильно на 75-85%, у відповіді містяться деякі неточності або ситуація не повністю розв'язана – 4 бали;

–«задовільно», ситуація (задача) розв`язана не повністю, але не менше ніж на 60%, у ході рішення та у відповіді містяться суттєві помилки та неточності – 3 бали;

–«незадовільно», не відповідає вимогам до «задовільно» – 0 балів.

1.3. Презентаційна доповідь з проблемного питання оцінюється максимально в 5 балів:

–«відмінно», доповідь підготовлена у відповідності з темою, проблема обґрунтована і ретельно досліджена, розкриті теоретичні та практичні аспекти, доповідь містить критичний аналіз інформаційних джерел, високий рівень презентації, повні відповіді на додаткові запитання – 5 балів;

–«добре», в доповіді містяться деякі неточності або проблема не повністю розкрита, відсутня думка студента, презентація не на належному рівні, неповні відповіді на додаткові запитання – 4 бали;

–«задовільно», проблема розкрита не повністю, актуальність її необґрунтована, низький рівень презентації, студент не може відповісти на додаткові запитання і не орієнтується в проблемі – 3 бали;

–«незадовільно», не відповідає вимогам до «задовільно» – 0 балів.

За кожний тиждень запізнення з поданням розв`язаної практичної ситуації (задачі) на перевірку нараховується штрафний –1 бал (усього не більше –5 балів).

3. Умовою позитивної першої атестації є отримання не менше 8 балів та виконання всіх практичних робіт (на час атестації). Умовою позитивної другої атестації – отримання не менше 22 балів, виконання всіх практичних робіт (на час атестації).

4. Умовою допуску до екзамену є зарахування всіх практичних робіт, презентаційних доповідей з проблемних питань та стартовий рейтинг не менше 30 балів.

5. На екзамені студенти виконують письмову контрольну роботу. Кожне завдання містить два теоретичних запитання (завдання) і одне практичне. Перелік запитань наведений у Рекомендаціях до засвоєння кредитного модуля. Кожне запитання (завдання) оцінюється у 16 балів за такими критеріями:

–«відмінно», повна відповідь, не менше 90% потрібної інформації, що виконана згідно з вимогами до рівня «умінь», (повне, безпомилкове розв`язування завдання) – 16-15 балів;

–«добре», достатньо повна відповідь, не менше 75% потрібної інформації, що виконана згідно з вимогами до рівня «умінь» або є незначні неточності (повне розв`язування завдання з незначними неточностями) – 14-12 балів;

–«задовільно», неповна відповідь, не менше 60% потрібної інформації, що виконана згідно з вимогами до «стереотипного» рівня та деякі помилки (завдання виконане з певними недоліками) – 11-10 балів;

–«незадовільно», відповідь не відповідає умовам до «задовільно» – 0-9 балів.

6. Сума стартових балів та балів за екзаменаційну контрольну роботу складає підсумкову оцінку з дисципліни згідно з таблицею:

Бали	Оцінка
100...95	Відмінно
94...85	Дуже добре
84...75	Добре
74...65	Задовільно
64...60	Достатньо
Менше 60	Незадовільно
Є не зарахована КР	Не допущено

### **Рейтингова система оцінювання результатів навчання студентів з курсової роботи з навчальної дисципліни «Логістичний менеджмент»**

Рейтингова оцінка з курсової роботи має дві складові. Перша (змістовна) характеризує в цілому зміст курсової роботи: структурованість дослідження, логічність подання матеріалу, вміння студента використовувати графічні та табличні методи для узагальнення та систематизації результатів дослідження, обґрунтованість методології та результатів дослідження, рівень

інноваційності та практичності рекомендацій, якість оформлення курсової роботи та відповідність вимогам методичним рекомендаціям. Друга складова характеризує якість презентації курсової роботи та вміння студента захищати результати власних досліджень.

Розмір шкали змістовної складової дорівнює 60 балів, а складової захисту – 40 балів.

**1. Змістова складова:**

- своєчасність виконання графіку підготовки курсової роботи – 5-3 бали;
- актуальність, логічність та інноваційність наукового дослідження – 7-4 балів;
- обґрунтованість методології та отриманих результатів дослідження – 12-6 балів;
- якість аналітичного матеріалу – 9-6 балів;
- вміння узагальнювати та структурувати результати дослідження на основі використання графічних та табличних методів – 9-6 бали;
- обґрунтованість і практичність рекомендацій – 12-7 балів;
- якість оформлення курсової роботи, виконання вимог методичних рекомендацій – 6-4 бали;

**2. Складова захисту курсової роботи:**

- якість презентації курсової роботи – 10-6 балів;
- рівень володіння матеріалом – 10-6 балів;
- ступінь доказовості та обґрунтування прийнятих рішень – 10-6 балів;
- вміння захищати результати своїх наукових досліджень – 10-6 балів.

**2. Сума балів двох складових переводиться до залікової оцінки згідно з таблицею:**

<i>Кількість балів</i>	<i>Оцінка</i>
100-95	Відмінно
94-85	Дуже добре
84-75	Добре
74-65	Задовільно
64-60	Достатньо
Менше 60	Незадовільно
Курсову роботу не допущено до захисту	Не допущено

**9. Додаткова інформація з дисципліни (освітнього компонента)**

Перелік питань, які виносяться на семестровий контроль додається (додаток А до силабусу).

У здобувачів магістерського ступеня є можливість в межах вивчення дисципліни «Логістичний менеджмент» зарахувати сертифікати проходження дистанційних чи онлайн курсів за відповідною тематикою, зокрема, наприклад, сертифікати Kyiv Logistic School (KLS).

**Робочу програму навчальної дисципліни (силабус):**

**Складено :** професором кафедри менеджменту ФММ, д.е.н., професором Смерічевською С. В.

**Ухвалено :** кафедрою менеджменту (протокол № 17 від 08.06.2021)

**Погоджено :** Методичною комісією факультету (протокол № 10 від 15.06.2021)